ESTIMATES

NAFTA Secretariat, Canadian Section

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

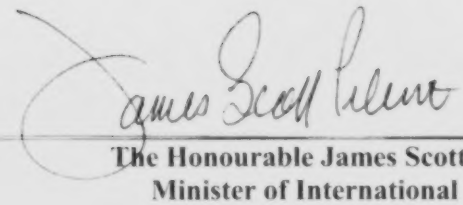
Catalogue No.: BT31-2/2005-III-94
ISBN 0-660-62506-7

105-01019/

NAFTA Secretariat
Secrétariat de l'ALÉNA
Secretariado del TLCAN

2004-2005
Estimates

Report on Plans and Priorities



The Honourable James Scott Peterson
Minister of International Trade

TABLES OF CONTENTS

SECTION 1: INTRODUCTION

A. MESSAGE OF THE MINISTER 1
B. MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT 3
SECTION 2: RAISON D'ÊTRE 4

SECTION 3: PLANNING OVERVIEW

3.1 CRITICAL ISSUES 4
3.2 TRENDS 5
3.3 RECENT DEVELOPMENTS 5
3.4 RISKS AND CHALLENGES 6
3.5 STAKEHOLDERS AND STRATEGIC RELATIONSHIPS 7
3.6 ONGOING AND LONG-TERM COMMITMENT STATEMENT TO THE MANAGEMENT OF CHANGE 7

SECTION 4: PLANS AND PRIORITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

4.1 SUMMARY 9
4.2 DETAILS 16
4.2.1 Case Management, Professional and Administrative Support Services 16
4.2.2 Motions, Responses and Orders Summaries 16
4.2.3 Information Management Initiatives 17
4.2.4 Library Services 18
4.2.5 NAFTA Secretariat Web Site 18
4.2.6 Service Standards Survey 19
4.2.7 Employee Development Programs 19
4.2.8 Digitization of Historical Dispute Settlement Documents 20
4.2.9 Disaster Recovery Plan 21
4.2.10 Adoption of ISO 9001: 2000 Standard 21
4.2.11 Preparing for Potential New Roles 21
4.3 INTEGRATING MODERN COMPTROLLERSHIP ISSUES 22
4.3.1 Values and Ethics 22
4.3.2 TBS Management Accountability Framework 23
4.3.3 Internal Audit Process 23
4.3.4 Risk Management Framework 23
4.3.5 Program Evaluation 24

SECTION 5: ORGANIZATION

5.1 INTRODUCTION 24
FIGURE 1: SUMMARY OF MANDATED RESPONSIBILITIES 26
5.2 ROLES 27
5.3 RESPONSIBILITY CHART 27
FIGURE 2: THE NAFTA SECRETARIAT, CANADIAN SECTION'S ORGANIZATIONAL STRUCTURE 27
5.4 DEPARTMENTAL PLANNED SPENDING 28
TABLE 1: DEPARTMENTAL PLANNED SPENDING 28

SECTION 6: ANNEXES

TABLE 2: SOURCE OF NON-RESPENDABLE REVENUE 28
TABLE 3: NET COST OF PROGRAM FOR THE ESTIMATES YEAR 29

SECTION 7: OTHER INFORMATION

7.1 SPENDING AUTHORITIES 29
TABLE 4: SPENDING AUTHORITIES – MINISTRY SUMMARY PART II OF THE ESTIMATES 29
7.2 MANDATED RESPONSIBILITIES 30
FIGURE 3: MANDATED RESPONSIBILITIES CHART 30

ANNEX A – GUIDING PRINCIPLES 31

ANNEX B – HOW TO CONTACT US 32

Section 1: Introduction

A. Message of the Minister

January 1, 2004 marked the 10th anniversary of the highly successful North American Free Trade Agreement (NAFTA) between Canada, the United States and Mexico. One aspect of the Agreement that has greatly contributed to its success is the inclusion of the innovative dispute settlement process administered by the tri-national NAFTA Secretariat.

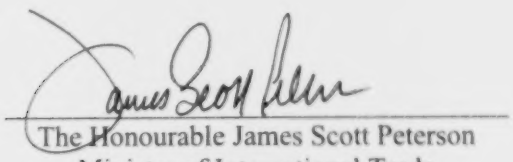
The Secretariat principally provides independent professional support to the expert panels that adjudicate countervailing and antidumping duty disputes involving the NAFTA parties. Since its establishment, the Secretariat has become a world-renowned centre of expertise on the management of the dispute settlement process. It has developed effective and efficient procedures, attracted rosters of highly qualified trade law experts to hear cases, and ensured the smooth administration of the NAFTA's dispute settlement machinery.

Cognizant of Canada's heavy reliance on trade with our NAFTA partners, the Canadian Section of the NAFTA Secretariat has played a lead role in establishing the Secretariat as a professional organization. In recent years, it has spearheaded the development of a tri-lingual NAFTA Secretariat Web site, created information tools to support the work of panelists, and made the results of NAFTA panels readily accessible to the legal and academic communities.

Highlights of the Canadian Section's planned activities for the coming year include:

- seeking International Standards Organization (ISO) 9001: 2000 certification for the core operations of the Canadian Section;
- supply the elements of the full process of dispute resolution between the investigating authority and the binational panel and increase the comprehension of panel decisions, by locating and incorporating on the Web site the agency's final determination and if applicable, determinations on remand pursuant to panel decisions; and
- digitizing unclassified dispute settlement pleadings and past motions, responses and orders introduced during panel reviews, in order to increase their accessibility to the public and facilitate research by panelists and their assistants.

These are among a series of management improvements the Canadian Section has been implementing over a four-year period as part of the Secretariat's move from its early "birth and growth" phase (1994–1999) to a steady "institutionalization" phase (2000-2005). The result is even better service for Canadians who rely on effective dispute settlement to keep trade flowing to and from our NAFTA partners.



The Honourable James Scott Peterson
Minister of International Trade

B. Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2004-2005 Report on Plans and Priorities (RPP) for the NAFTA Secretariat, Canadian Section.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004-2005 Report on Plans and Priorities:*

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by the Treasury Board Secretariat (TBS).
- Is comprehensive and accurate.
- Is based on sound underlying agency information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Françoy Raynauld, Ph.D.
Secretary
NAFTA Secretariat, Canadian Section

Feb 18 th, 2004
Date

Section 2: Raison d'être

The Canadian Section of the NAFTA Secretariat has one primary objective: to maintain a high level of impartial and independent service in the administration of the dispute settlement provisions of the North American Free Trade Agreement, pursuant to Article 2002, in order to help preserve the benefits of free trade for all Stakeholders.

Section 3: Planning Overview

Our organization is funded through operating expenditures.

3.1 Critical Issues

The Canadian Section of the NAFTA Secretariat has operated effectively for 10 years since the coming into force on January 1, 1994 of the North American Free Trade Agreement. It also served for five years previously as part of the Binational Secretariat for the Canada – United States Free Trade Agreement. Surveys of panelists in past years have demonstrated a very high level of satisfaction with the services provided by the Canadian Section, and the national Parties to the NAFTA have indicated their ongoing support for the Section's activities.

In organizations that have reached such a level of maturity, the risk exists that management and employees will gear back and assume that established routines and practices are sufficient to carry the organization into the future. Canadians expect more. Changes in the international political and economic environment, advances in technology, human resources realities and new government initiatives concerning public service management require that, to remain successful, organizations must constantly assess their situation and take appropriate actions.

The Canadian Section of the NAFTA Secretariat therefore continues to review, consolidate and improve its management processes and systems. This results in substantial changes in how the Canadian Section does business, affecting such

areas as human resources management, the use of information technology, and strategic planning processes. It will be critical to bring this work to a successful conclusion – and then to ensure that the momentum for further improvement is maintained.

3.2 Trends

Trade issues will likely have a high profile over the coming year as government negotiators attempt to improve the international global trading environment through the World Trade Organization (WTO), and Western hemisphere countries seek to conclude a Free Trade Area of the Americas Agreement by January 2005. The latter, particularly, could have implications for the NAFTA Secretariat, and the Canadian Section is monitoring the discussions closely in order to be ready in the eventuality that its mandate is expanded.

Current strains in the Canada – United States trade relationship, particularly surrounding the softwood lumber and wheat issues, have increased the strategic role and importance of the NAFTA dispute settlement process. In fact, recent NAFTA panels have performed well, though perhaps not as expeditiously as some observers might have desired. The Agreement has allowed both governments to address the issues through known procedures, making panel decisions conclusive.

3.3 Recent Developments

The Mexican Section of the NAFTA Secretariat has taken the lead in the implementation of a quality management system based on rules developed by the International Standards Organization (ISO). ISO 9001: 2000 is a tool for use in the continuous quality improvement process. The adoption of these standards is aimed at delivering projects and services that consistently meet or exceed its clients' quality expectations. An independent, external body will regularly audit the organization's quality management system to ensure that it conforms to the requirements specified in the standards. The motivation for the Canadian Section to follow the example of the Mexican Section is discussed in section 4.2.10.

In an effort to increase the services offered by the Secretariat in the three NAFTA countries, the Canadian Section's library and reference centre catalogue of holdings has been distributed in CD-ROM format to the members of all three rosters of international trade experts that may be called to adjudicate a trade dispute between two signatories of the NAFTA. They are now able to borrow the publications listed to facilitate their research needs or increase their knowledge of particular trade issues.

Finally, in addition to his responsibilities in relation to the Canadian Section of the NAFTA Secretariat, the Secretary recently agreed to head the Council of the Network of Departmental Official Languages Champions over the next year. The members of this network will act as leaders and agents of influence to promote linguistic duality within an exemplary public service and to enhance the vitality of Canada's official language minority communities. The appointment by his peers reflects the Secretary's strong ongoing support for Canada's linguistic duality during the last three years, as official language champion for the Secretariat. Furthermore, The Secretariat now provides office space for the Council's Coordinator. There are no costs to the Secretariat associated with this initiative, as the Council will be funded separately.

3.4 Risks and Challenges

In administering the dispute settlement provisions of the NAFTA and other agreements for which it is responsible, the Canadian Section faces the following risks and challenges:

- By operating in a tri-national, trilingual, multicultural environment, new initiatives require extensive consultation and negotiation amongst the national sections of the Secretariat before they can be implemented.

- As a specialized small agency, the Secretariat constantly faces the risk of losing key employees as few lateral career opportunities exist and as a range of tasks are to be performed by a small number of people. Therefore, constant interaction and leadership is required to make certain that the Secretariat employees acquire new skills while at the same time ensuring that all employees maintain a strong sense of realization and usefulness to the Secretariat. In short, job satisfaction facilitates retention of human resources.

- The Canadian Section has an obligation to remain independent of the Government of Canada while still contributing to the achievement of key government management priorities such as Government on-Line (GoL), effective communication with the public, Public Service recruitment and retention, employment equity, and Modern Comptrollership. Applying each initiative requires constant vigilance so that the Canadian Section of the Secretariat continues to be perceived by its United States and Mexican counterparts as a separate entity from the government.

3.5 Stakeholders and Strategic Relationships

The Canadian Section's relationship with its counterpart sections in the United States and Mexico is fundamental to its effective performance, since many management initiatives can only be implemented fully with the agreement and cooperation of the other two sections. For example, no changes can be introduced to the content of the tri-national NAFTA Secretariat Web site without the agreement of all three sections, while any additions to the Canadian Section's part of the site must not cause controversy with the other national sections. More substantial initiatives, such as the creation of specialized databases designed to serve all three sections, require even closer cooperation.

Another key relationship is that with the Department of International Trade Canada (ITCan) when dispute settlement procedures are initiated. The relationship needs also to be close enough for the Canadian Section to remain aware of key trends and developments in trade policy that could affect the Secretariat operations. At the same time, however, the Canadian Section must maintain its independence from the Government of Canada, including ITCan, in order to preserve both the reality and the appearance of impartiality as it performs its mandated duties.

A third set of key relationships is with the small agency communities in the Government of Canada. The Canadian Section shares information and best practices with other small agencies and collaborates with them to obtain services or carry out projects that would otherwise be costly to manage alone. Cooperation is achieved through such inter-agency bodies as the Small Agencies Administrative Network.

3.6 Ongoing and Long-term Commitment Statement to the Management of Change

Believing that governance and accountability are matters of national interest, management at the Canadian Section of the NAFTA Secretariat is working to foster staff involvement in key change management issues. All are expected to contribute according to their areas of interest. For example, the Manager of HR Services suggested that she could take classification officer training, citing the need for an agency such as ours to share services with other agencies of similar size in order to make optimum use of government resources. Management of change in such a circumstance involves reorganizing work, initially to make it possible for the person to receive the training in question, and then to be able to second the person to other agencies on a periodic basis.

Beginning in 2004, memoranda of understanding on classification services will be signed between the Secretariat and other small agencies in order to have line positions analyzed, evaluated and classified without paying high consulting fees. The service also includes on-site interviews, relativity analysis and expert advice on organizational design. By drawing on the skills of the Manager of HR Services to develop clustering opportunities with other small agencies, our agency can improve their management capability while saving government wide on consultants' fees. The training received has moreover provided our employee with meaningful experience and prospective career development.

Management of change in a small agency also covers the important question of succession planning. Over the next fiscal year, the Deputy Registrar will be completing ambitious training to obtain a certificate in Court Management offered by the National Center for State Courts in the United States. This academic program is specifically aimed at court managers and offers a great opportunity to look at issues affecting today's tribunals. The training is sure to help the Deputy Registrar take on more important functions in the medium term while strengthening the capacity of the Canadian Section of the NAFTA Secretariat.

The Secretary contributes by ensuring that such initiatives are recognized as best practices among the small agency community. For example, he presented a paper on the management of change at the Performance Planning Exchange 2003 Seventh Annual Symposium (May 22, 2003), a conference sponsored by the Canadian Centre for Management Development (soon to be known as the Canada School of Public Service) and his text was requested by the organizers for publication.

Section 4: Plans and Priorities by Strategic Outcomes

4.1 Summary

- The NAFTA Secretariat, Canadian Section, has one business line and therefore, a single strategic outcome to achieve. This year, with the implementation of Modern Comptrollership (MC), a second strategic outcome is included specifically for MC.
- All priorities identified as "New" are in fact ongoing activities that will receive a special attention in 2004-2005. Projects associated with these priorities are described in details in Section 4.2.
- All priorities identified as "Previous" are completed and have been reported on in earlier DPRs; these priorities will be dropped from the RPP in 2005-2006.

Strategic Outcome	Priorities	Associated Resources ($ thousands)			Type of Priority
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
Appropriate administration of the dispute settlement provisions of the North American Free Trade Agreement, the Canada-Israel Free Trade Agreement, the Canada-Chile Free Trade Agreement, and the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement in a manner which ensures unbiased administrative processes, equity, security and fairness while providing quality services.	**Support to Stakeholders** • providing: - timely and accurate information - research support - procedural advice - administrative support - assistance to the relevant free trade commissions, the related committees and the working groups • responding to queries • planning and coordinating activities to provide logistical support to all panels established under the relevant agreements	1,122	1,122	1,122	• Ongoing (See 4.2.1) • Ongoing • Ongoing

Strategic Outcome	Priorities	Associated Resources ($ thousands)			Type of Priority
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	Unbiased and Equitable Administrative Process • applying fair and equitable procedural and administrative policies • ensuring compliance by panelists to the Rules of procedures and to the Code of Conduct • administering a court-like registry for the panel review process	47	47	47	 • Ongoing • Ongoing • Ongoing

Strategic Outcome	Priorities	Associated Resources ($ thousands)			Type of Priority
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	Highest Quality Service • developing a plan for the Government on-Line initiative to ensure connectivity with the NAFTA Secretariat Web site infrastructure • updating the information technology used in service delivery including the Registry information system, the library, the motions, responses and orders database and the NAFTA Secretariat Web site • maintaining the performance of current and new information technology settings • conducting research and analysis in areas of trade dispute resolution mechanisms • monitoring client level of satisfaction by conducting surveys upon the completion of panel reviews • promoting on-going employee professional development	597	597	597	• Previous (See DPR 2002-2003, p. 12) • New (See 4.2.2 to 4.2.5) • Ongoing • Ongoing • New (See 4.2.6) • New (See 4.2.7)

Strategic Outcome	Priorities	Associated Resources ($ thousands)			Type of Priority
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	Openness and Accountability • providing access to documents, decisions, reports and statistical information • promoting the full understanding of Canada's free trade goals and achievements to all levels of government, the private and voluntary sectors, individuals and the media through the provision of effective communications including the production of brochures and pamphlets • developing policies, procedures and systems for archiving panel review records and for managing all other documents related to the dispute settlement provisions of the relevant	275	275	275	• Ongoing • Ongoing • New (See 4.2.8)

Strategic Outcome	Priorities	Associated Resources ($ thousands)			Type of Priority
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	Operational Efficiency and Effectiveness • ongoing enhancement of the NAFTA Secretariat Web site by adding functionality • elaborating plans for implementing, installing and supporting current and new information technology systems • establishing, in coordination with other national sections, management, policy and procedural frameworks in fulfilling the mandate of the NAFTA Secretariat • providing financial administration support to panels • planning and coordinating activities to provide logistical support to all panels established under the relevant Agreements	457	457	457	• Ongoing • New (See 4.2.9) • New (See 4.2.10) • Ongoing • Ongoing

Strategic Outcome	Priorities	Associated Resources ($ thousands)			Type of Priority
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	National/International Collaboration • coordinating with other national sections the establishment of management, policy and procedural frameworks in fulfilling the mandate of the NAFTA Secretariat • developing a roster of assistants in collaboration with other national sections • being available to assist with the start-up of the designated Israeli Agency, the Chilean national Section and the Costa Rican National Section, for the administration of the dispute settlement provisions of the Agreements • consulting and liaising with other government and non-governmental organizations to keep abreast of developments in trade issues and practices and dispute resolution mechanisms	228	228	228	• Ongoing • Previous (See DPR 2002-2003 p. 14) • Ongoing • New (See 4.2.11)

Strategic Outcome	Priorities	Associated Resources ($ thousands)			Type of Priority
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
Provide assurances to Canadians that the Secretariat has appropriate controls and effective decision-making.	**Integrating Modern Comptrollership Issues** • implementing Action Plan resulting from Capacity Assessment • internal audit • risk management • program evaluation • values and ethics	25	25	25	• Previous (See DPR 2002-2003 p. 14-15) • New • New • New • New
Total: See Spending Authorities under Section 7.1:		2,751	2,751	2,751	

4.2 Details

4.2.1 Case Management, Professional and Administrative Support Services

During the 2004-2005 fiscal year, the three national sections of the Secretariat will continue to administer all panel proceedings that were filed in prior years and that were still active at the time of writing this report. As well, additional panel reviews could be filed during that period. The Registry will process and preserve panel review documents, issue panel decisions and orders, while ensuring confidentiality of proprietary information, speedy service, timely communication and research activities throughout the life of the panel proceedings.

More specifically, the Canadian Section will be involved in the joint administration of the following panel reviews:

- Pure Magnesium from Canada (Full Sunset Review of the Antidumping Duty Order)
- Magnesium from Canada (Five-Year Reviews of the Countervailing Duty and Antidumping Duty Orders)
- Carbon Steel Products from Canada (Five-Year Reviews of the Countervailing Duty and Antidumping Duty Orders)
- Softwood Lumber from Canada (Dumping)
- Softwood Lumber from Canada (Countervailing Duty)
- Softwood Lumber from Canada (Injury)
- Carbon and Certain Alloy Steel Wire Rod from Canada (Countervailing Duty)
- Carbon and Certain Alloy Steel Wire Rod from Canada (Injury)
- Alloy Magnesium from Canada (Final Results of Countervailing Duty New Shipper Review)
- Durum Wheat and Hard Red Spring Wheat from Canada (Countervailing Duty)
- Hard Red Spring Wheat from Canada (Injury)
- Pure Magnesium from Canada (Extraordinary Challenge Committee (ECC) Proceeding)

4.2.2 Motions, Responses and Orders Summaries

In 2003-2004, the Canadian Section has fulfilled the objective of summarizing all motions, responses and orders filed to date in Canadian NAFTA panel reviews and integrated the summaries into the Registry Information System. Now, the three national sections have agreed on a division of work to achieve the totality of summaries for cases filed in the three countries as soon as feasible. Further, the

Canadian Section has undertaken to make available as part of this unique database, all the summary information already compiled on motions, responses and orders filed or issued under the predecessor trade agreement between Canada and the United States.

Within the Canadian Section, articling students working under an agreement with the Department of Justice Legal Excellence Program have made and will continue to make a significant contribution to this project in collaboration with the Legal Counsel.

In 2004-2005, the NAFTA Secretariat will enter its third consecutive year of participation in this Agreement. It allows law school graduates with an interest in international trade to gain a good knowledge of the procedural aspects of dispute settlement under the Agreement and acquire a familiarity with the legal issues presented to panels. The students work with the legal counsel on various projects for the development of legal tools to facilitate the task of panel members. As well, articling students are provided with as much exposure to the process as is practicable by attending hearings and preparing summaries of the issues raised in a case.

4.2.3 Information Management Initiatives

At the heart of the Secretariat's functions lies the Registry Responsibility Centre (RC). Therefore, most of the initiatives relating to the improvement of the Secretariat's information management function, such as the digitization of historical dispute settlement documents (see 4.2.8), are directly related to the Secretariat's Registry operations. The Secretariat has in the past managed its Registry and Information Management Services as independent RCs. Over the last few years, Management has ensured that its archiving system for corporate documents was updated and has previously reported that this task is now completed (see the NAFTA Secretariat, Canadian Section, DPR for the period ending March 31, 2002 on page 11). In addition, the Secretariat's library collection has been catalogued. An agreement with Library and Archives Canada now permits Canadians to borrow titles from this catalogue (see the NAFTA Secretariat, Canadian Section, DPR for the period ending March 31, 2003 on page 13).

Effective April 1, 2004, the Registry and Information Management RCs will be combined, and the Registrar will be solely responsible for overseeing all aspects of information management in the Canadian Section, including the library. This is expected to increase the integration of technical and operational considerations in information management projects, while reducing operating expenses.

The Deputy Registrar will assume, in addition to the project management functions associated with the digitization initiative, direct responsibility for Government on-Line (GoL) as well as the maintenance of all panel review files including historical files, and under the direction of the Registrar, will manage the information management functions related to the Secretariat's Web site.

Also affecting the information management aspect of Registry operations will be the implementation of the ISO standards (see 4.2.10). The application of these international standards will streamline existing information management procedures and allow for the codification of established practices.

4.2.4 Library Services

The Canadian Section of the NAFTA Secretariat continues to expand its office library, which contains books and publications on dispute settlement and international trade. This collection makes the library a centre of excellence on these subjects, and is of special interest to dispute settlement panel participants and academics for research purposes.

Through local municipal libraries' inter-library loan protocol, the Secretariat's collection is also available to the general public, as explained above. The Secretariat will continuously update the catalogue by author on a quarterly basis, and make it available for consultation on the Canadian Section of the NAFTA Secretariat Web site.

In 2003-2004, the Canadian Section nearly doubled the size of its collection from the previous year. In the coming year, $10,000 will be expended to increase the number of available books and periodicals. Also, roster members from all three NAFTA countries have been invited to deposit their own publications to enhance the library collection.

4.2.5 NAFTA Secretariat Web Site

In an effort led by the Canadian Section, the tri-national NAFTA Secretariat Web site was upgraded substantially during 2003-2004 (see www.nafta-sec-alena.org).

In 2004-2005, improvements will be concentrated on users' feedback and Treasury Board of Canada's other common look and feel requirements. Special attention will be dedicated to comments received from various visitors to the trilateral Web site as part of our commitment to continually better our services and information offered through the site. Further consultations with our United States and Mexican counterparts will be held to better assess and monitor feedback received.

Also, the NAFTA Secretariat Web site already provides official versions of panel decisions reviewing national agencies' final determinations under the Chapter 19 of the Agreement[1]. In 2004-2005, the Secretariat will endeavour to supply all the elements of this judicial process by posting, together with the panel decisions, the initial determinations subject to panel review and determinations on remand made in reply to panel decisions, when applicable. This initiative follows the realization that such information is valued by the international trade law community and is not readily available anywhere else.

4.2.6 Service Standards Survey

Upon completion of a panel review administered by the Canadian Section, panelists are asked to complete a survey indicating their level of satisfaction with the services provided by the Canadian Section. Since several years, the survey results provide useful information for measuring performance and improving service quality.

One of the projects identified in our Modern Comptrollership Action Plan was to develop an equivalent survey for legal counsels representing participants in a dispute. A lot of consideration was given to the design of the survey in order to obtain results that would not be biased by the outcome of the panel decision in the case in which they were involved. Efforts were also made to keep questions similar to the ones found in the panelists' questionnaire so that similarities and differences could be drawn from it as to the perception of our work.

4.2.7 Employee Development Programs

Each employee of the Canadian Section of the NAFTA Secretariat has signed an agreement with management that sets out performance expectations and a developmental plan that balances career aspirations with office requirements. In 2004-2005, the Canadian Section will commit $80,000 for training and career

[1]By way of background information, a panel is formed at the request of an industry group that has been involved on one side or another in an investigation over allegations of dumping (exporting a product at a price below its domestic cost) or over subsidization (exporting a product whose cost has been lowered through a public subsidy). In Canada, these investigations are conducted by the Canadian Customs and Revenue Agency (CCRA now known as the Canada Border Services Agency) and its final determination ordering the imposition of a dumping and/or countervailing duty can be appealed to the NAFTA Secretariat. Moreover, for these duties to apply, a separate investigation is conducted by the Canadian International Trade Tribunal (CITT) to review whether these dumped and/or subsidized products have injured the Canadian industry. If no injury is found, the duties are lifted. This final determination by the CITT can also be appealed to the NAFTA Secretariat, most likely by the industry group in Canada that initiated the CCRA investigation in the first place. As a general rule, when the CITT does find injury in Canada, it will be the U.S. industry group that will request a panel review of its decision because they object to paying a dumping duty.

development. These agreements and the associated plans are central aspects of efforts to retain employees and prepare them to serve Canadians in other domains of the public service.

In support of the Government of Canada's "Employer of Choice" initiative to recruit individuals into the public service, the Canadian Section will continue its participation in a joint venture program with the Public Service Commission to attract administrative assistants from employment equity groups.

The Secretariat will also continue employing university and high school co-op students and summer students. To ensure these students have access to a broad range of work experiences within the office, they will now report to the Deputy Secretary rather than to individual RC managers.

4.2.8 Digitization of Historical Dispute Settlement Documents

As a quasi-judicial institution and pursuant to the Rules of procedure, the NAFTA Secretariat is required to preserve hard copy originals of all the documents filed in a dispute settlement proceeding (technically in perpetuity – it has to make panel review files readily accessible to employees, panelists hearing active cases, lawyers, historians and students who are researching cases). However, to ensure the integrity of the original documents, Secretariat staff must at this time make photocopies and provide these to requesters. This can be a time-consuming process and it seems outdated to researchers to obtain this kind of indirect access to the records.

The Canadian Section concluded that its clients would be better served if historical panel review files were available in digital form. Then, records of interest to a particular researcher can be potentially loaded onto a CD or downloaded from a Web site. In 2004-2005, the Section will expend $60,000 to complete the conversion of hard copy records to digital format, in a fully searchable database. The existence of these documents in a digital form will also help mitigate the risk of loss or deterioration of the original documents by reducing significantly the need for their handling. This initiative will also address the issue of Business Continuity in the event of an emergency situation. The project will be under the management of the Deputy Registrar.

Because the volume of records is substantial, the electronic documents will be stored on a separate server, accessible through the NAFTA Secretariat website and fully inter-operational with its case management system implemented in 2002.

4.2.9 Disaster Recovery Plan

The Canadian Section of the NAFTA Secretariat is responsible for a number of critical informatics functions for all three national sections of the Secretariat. It is therefore necessary for the Canadian Section to ensure its disaster recovery plan, which currently meets Canadian requirements, takes into account the needs of all three sections. Such a plan was developed in 2003-2004, and it will be implemented and tested in the year ahead to establish a permanent procedural framework for disaster recovery.

4.2.10 Adoption of ISO 9001: 2000 Standard

In conformity with the Canadian Section's desire to continuously improve its service performance and being mindful of the importance to endorse new initiatives on a trilateral basis as much as possible to preserve the harmonious cooperation among the three sections, the Canadian Section has examined the implications of adopting the ISO standardization, and has concluded, following the Mexican Section example, that it would be sensible to do so in support to the dispute settlement process.

Therefore, beginning in 2004-2005, the Canadian Section will undertake the implementation process of the ISO 9001: 2000 standardization for the Registry operations, which are the core activities in the administration of the dispute settlement process. The goal is to obtain the certification from the International Standards Organization by the end of 2004.

4.2.11 Preparing for Potential New Roles

The Parties have contacted the Canadian Section with the interest of publishing information pertaining to Alternative Dispute Resolution (ADR) on the Secretariat Web site (Article 2022 of the NAFTA). This endeavour will be closely monitored in order to be able to meet the Parties' requirements and proposals for inclusion have been forwarded to the task force in charge.

The Minister of International Trade has in the past expanded the role of the Canadian Section of the NAFTA Secretariat by assigning it responsibility for administering the dispute settlement provisions of bilateral trade agreements with Chile, Israel, and most recently, Costa Rica. The Canadian Section is monitoring the progress of trade negotiations between Canada and other countries, such as Singapore and four central American countries, in anticipation that it may be asked to take on additional responsibilities.

4.3 Integrating Modern Comptrollership Issues

In 2002-2003, the Canadian Section of the NAFTA Secretariat conducted a detailed self-assessment of its management practices through the Modern Comptrollership Capacity Assessment process. Based on the assessment, the Canadian Section developed an Action Plan consisting of 44 separate projects.

The ultimate aim of the Action Plan is to improve services to the Canadian Section's stakeholders, including its United States and Mexican partners, trade dispute panelists and their assistants, the government and private sector parties to trade disputes, and students, academics and members of the public who are interested in trade dispute resolution. Furthermore, the Action Plan was designed with a view to foster a working environment that encourages and supports pride in the workplace (see DPR 2002-2003 on pages 14 and 15).

The Modern Comptrollership initiative and resulting Capacity Assessment and Action Plan have set the stage for further advancement in areas of values, governance, innovation and performance. New initiatives will be undertaken to pursue this momentum and to adopt the principles set out in the TBS Management Accountability Framework (MAF).

Management has also decided that a second Capacity Assessment will be conducted during fiscal year 2004-2005.

4.3.1 Values and Ethics

To ensure NAFTA Secretariat employees are aware of and respect the values that should guide public servants in performing their work, the Secretariat supports fully the values and ethics initiative of the Government of Canada. Essentially, management is responsible for setting the tone from the top and for creating an environment suitable to a culture within which, in particular, all are "acting at all times in such a way as to uphold the public trust" (Values and Ethics Code for the Public Service, page 9). Implementation of this code of conduct will be assessed through program evaluation and internal audit activities with respect to staffing, outsourcings and representativeness, as well as in individual performance appraisals. The Canadian Section of the NAFTA Secretariat is committed to the highest standards of ethical behaviour in serving the Canadian public and it is abiding over the last three years to a series of guiding principles (reproduced under Annex A).

4.3.2 TBS Management Accountability Framework

In fiscal year 2004-2005, the Canadian Section of the NAFTA Secretariat will continue the Modern Comptrollership initiative by examining program evaluation, public service values, strategic direction, innovation, risk management, stewardship and accountability, all of which are covered in TBS Management Accountability Framework (MAF). The MAF is designed to incorporate all the successes achieved under the Modern Comptrollership initiative and further strengthen the delivery of results to Canadians and demonstrate sound performance. This will involve the input from Secretariat Management and the assistance of independent consultants and we will commit between $25,000 and $50,000 for this effort.

4.3.3 Internal Audit Process

In 2004-2005, the Canadian Section will introduce an internal audit process designed to improve the overall long-term management of the Section and ensure a high level of operational capability across management functions. The Canadian Secretary will chair an internal audit committee charged with two responsibilities: preparing the Canadian Section's financial records for certification annually by an external accountant, and overseeing an annual attestation audit on one aspect of the Canadian Section's operations (e.g. human resources management, disaster recovery planning, Registry operations). The attestation audit will help identify vulnerable operational areas and contribute to the risk management process.

4.3.4 Risk Management Framework

Through a project co-sponsored by TBS, the Secretariat is working with three other small agencies to develop and implement an Integrated Risk Management framework. As a first step a corporate risk profile was developed for each participating agency. The framework, which will be completed during the next fiscal year will examine all potential risks to the mandate and operations (human resources, finances, security, etc.) of each organization. Mitigating strategies will also be developed to alleviate key risk areas. The involvement of several agencies, each with their own perspective and issues, will make the framework a very comprehensive and effective tool. Consequently, the lessons learned throughout this exercise will serve as the basis for the development of a generic risk profile and framework for sharing purposes within the community of small agencies.

4.3.5 Program Evaluation

The Treasury Board of Canada has instructed that all departments and agencies implement a program evaluation function by March 31, 2005. The Secretariat has clustered with other small agencies to develop common program evaluation criterion and indicators. These indicators, to be ready in 2004-2005, will support the Secretariat's performance appraisal, internal audit and risk management initiatives.

Section 5: Organization

5.1 Introduction

The NAFTA Secretariat, comprised of the Canadian, United States and Mexican sections, is a unique organization established by the Free Trade Commission, pursuant to Article 2002 of the NAFTA. It is responsible for the administration of the dispute settlement provisions of the Agreement. The mandate of the NAFTA Secretariat also includes the provision of assistance to the Commission and support for various non-dispute related committees and working groups. More specifically, the NAFTA Secretariat administers the NAFTA dispute resolution processes under Chapters 14, 19 and 20 of the NAFTA and has certain responsibilities related to Chapter 11 provisions. Each national section maintains a court-like registry relating to panel, committee and tribunal proceedings.

A similar administrative body, the Binational Secretariat, existed under the Canada - United States Free Trade Agreement. In 1994, pursuant to the Parties' obligation under the NAFTA to establish permanent national section offices in each country, the Binational Secretariat, Canadian and United States national sections became the NAFTA Canadian and United States national sections, and with the addition of the Mexican Section, make up the NAFTA Secretariat. The national sections, which are "mirror-images" of each other, are located in Ottawa, Washington and Mexico City and each are headed by a Secretary appointed by their respective government.

Additionally, the national sections have been given responsibilities relating to the administration of non-NAFTA dispute settlement processes.

Thus, the Canadian Section's mandate was expanded several times to include the administration of the dispute settlement processes under the following trade agreements:

- the Canada-Israel Free Trade Agreement (CIFTA);
- the Canada-Chile Free Trade Agreement (CCFTA); and
- the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement (CCRFTA).

The legislation governing the work of the NAFTA Secretariat, Canadian Section is as follows:

- *the North American Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Special Imports Measures Act;*
- *the Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act;*
- *the Canada-Chile Free Trade Agreement Implementation Act; and*
- *the Canada-Costa Rica Free Trade Agreement Implementation Act.*

Figure 1 ***Summary of Mandated Responsibilities***

North American Free Trade Agreement		
Article 2002.3	Secretariat support	provide assistance and administrative support to the Commission, panels, committees and working groups facilitate the operation of the Agreement
Chapter 11	investor – state disputes regarding investment matters	may act as a depository for notices of arbitration
	failure to abide by or comply with a tribunal's final award	may be referred to Chapter 20 dispute settlement procedures
Chapter 14	disputes relating to financial services provisions	may be referred to Chapter 20 dispute settlement procedures
Chapter 19	industry - to - industry disputes relating to antidumping, countervailing duty or injury final determinations	may be referred to a binding binational review process as an alternative to judicial review
Chapter 20	government - to - government disputes concerning the interpretation or application of the Agreement	may be referred to arbitral panels
Canada-Israël Free Trade Agreement		
Chapter 8	disputes concerning the interpretation or application of the Agreement	may be referred to panels of experts
Canada-Chile Free Trade Agreement		
Chapter N	disputes concerning the interpretation or application of the Agreement	may be referred to arbitral panels
Canada-Costa Rica Free Trade Agreement		
Chapter XIII	disputes concerning the interpretation or application of the Agreement	may be referred to arbitral panels

5.2 Roles

In the administration of the dispute settlement provisions of the relevant Agreements, the NAFTA Secretariat, Canadian Section provides professional and advisory support to panels and committees and coordinates all panel and financial aspects of the process.

In addition to the assistance provided in support of the dispute resolution process, the Canadian Section is also involved in facilitating the operation of these agreements through the provision of information and professional services. This is achieved through initiatives such as the establishment of an Internet Web site, the maintenance of a library and reference centre, research and analysis of trade related issues and, through collaboration with other national sections, establishment of management, policy, and procedural frameworks.

5.3 Responsibility Chart

The NAFTA Secretariat, Canadian Section, has one program and one business line. For financial purposes accountability, the reporting structure is to Parliament through the Minister for International Trade (see figure 2).

Figure 2 ***The NAFTA Secretariat, Canadian Section's Organizational Structure***

* Full Time Equivalent (FTE): A full time equivalent is the unit of measurement for personnel resources and refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof. FTEs are not subject to Treasury Board control but are disclosed in Part III of the Estimates in support of personnel expenditure requirements.

5.4 Departmental Planned Spending

The NAFTA Secretariat, Canadian Section's Operating Budget for the 2003-2004 fiscal year is $2,930,000. Based on the current patterns of expenditures it is estimated that the total net cost of Program Spending to March 31st, 2004 will be $2,935,000.

Table 1: Departmental Planned Spending

($ thousands)	Forecast Spending 2003-2004	**Planned Spending 2004-2005**	Planned Spending 2005-2006	Planned Spending 2006-2007
Budgetary Main Estimates (gross)	2,930	**2,972**	2,972	2,972
Less: Respendable Revenue	0	**0**	0	0
Total Main Estimates	2,930	**2,972**	2,972	2,972
Net Planned Spending	2,930	**2,972**	2,972	2,972
Less: Non-Respendable Revenue	(200)	**(200)**	(200)	(200)
Plus: Cost of services received without charge	205	**202**	202	202
Net cost of Program	2,935	**2,974**	2,974	2,974

Full Time Equivalents	15	**14**	14	14

Section 6: Annexes

Table 2: Source of Non-Respendable Revenue

($ thousands)	Forecast Revenue 2003-2004	**Planned Revenue 2004-2005**	Planned Revenue 2005-2006	Planned Revenue 2006-2007
NAFTA Secretariat, Canadian Section				
Recovery of Panel Expenses	(200)	**(200)**	(200)	(200)
Total Non-Respendable Revenue	(200)	**(200)**	(200)	(200)

Table 3: Net Cost of Program for the Estimates Year

($ thousands)	Total
NAFTA Secretariat, Canadian Section	
Net Planned Spending	2,972
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works Government Services Canada (PWGSC)	125
Contributions covering employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds)	77
Sub-total	3,174
Less: Non-Respendable Revenues	(200)
Net Cost of Program 2004-2005	2,974

Section 7: Other Information

7.1 Spending Authorities

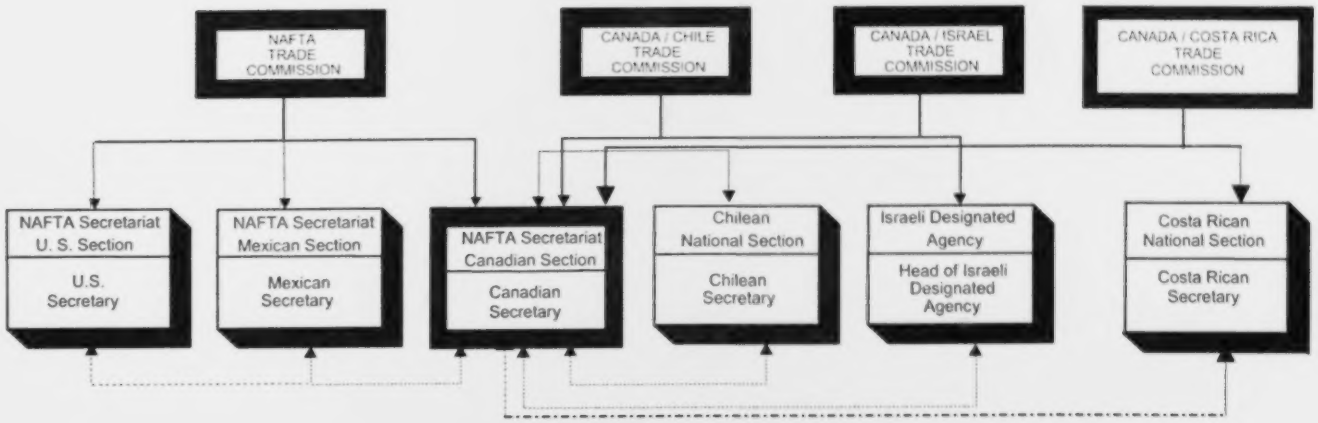
Table 4: Spending Authorities - Ministry Summary Part II of the Estimates

Vote		2004-2005 Main Estimates ($ thousands)	2003-2004 Main Estimates ($ thousands)
	NAFTA Secretariat, Canadian Section		
50	Program Expenditures	2,751	2,729
(S)	Contributions to Employee Benefits Plan (EBP)	221	201
	Total Agency	**2,972**	**2,930**

7.2 Mandated Responsibilities

The organization is headed by the Canadian Secretary who reports to the Minister for International Trade for parliamentary accountability. The Secretary also reports to the appropriate free trade commissions for the administration of the dispute settlement processes under the NAFTA, CCFTA, CIFTA or the CCRFTA.

Figure 3 Mandated Responsibilities Chart



ANNEX A

Guiding Principles

Commitment to an Unbiased and Equitable Administrative Process	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to administering the dispute settlement provisions of the relevant Free Trade Agreements and other Bilateral Agreements as directed by the Parties in a manner which ensures unbiased administrative processes, equity, security and fairness.
Commitment to Service Quality	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to maintaining the highest quality of administration to all dispute settlement proceedings and to investing in technologies that will sustain future operations.
Support to Stakeholders	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to supporting and providing services to its stakeholders in dispute resolution in a manner that is impartial, responsive, accessible and timely.
Openness and Accountability	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to the promotion of a corporate culture that implements transparent management processes and accountability to both the NAFTA Free Trade Commission and to the public.
Operational Efficiency	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed to pursuing alternative service delivery in order to enhance information access and sharing and to improve operating practices.
Continuous Learning	The NAFTA Secretariat, Canadian Section, is committed in having in place professional and motivated employees and to offer them the opportunity to advance their careers through continuous learning.

HOW TO CONTACT US

Contacts and other relevant information:

Secretary
NAFTA Secretariat, Canadian Section
90 Sparks Street, Suite 705
Ottawa, Ontario
K1P 5B4
Tel: (613) 992-9388
Fax: (613) 992-9392
Web Site: www.nafta-sec-alena.org

The NAFTA Secretariat, Canadian Section:

Françoy Raynauld	Secretary	(613) 992-9382
Renée Lagacé	Executive Assistant	(613) 992-9382
Philippe Martineau	Deputy Secretary	(613) 992-9383
Feleke Bogale	Registrar	(613) 992-9384
Lucille Collard	Legal Counsel	(613) 944-1651
Darryl Dass	IT Technician	(613) 947-9311
Annette Doucet	Manager, Administrative and HR Services	(613) 992-9386
Robert Lalonde	Deputy Registrar	(613) 992-8325
Francine Lambert	Records and Information Management Officer	(613) 992-2303
Collette Lavallée	Administrative Assistant	(613) 992-9388
Maggie Matthews	Financial Analyst	(613) 992-9385
Wilma Hovius	Articling Student	(613) 992-5758
Samantha Pitman	Registry Clerk	(613) 992-9388

**** Our E-mail addresses: Complete last name and first letter of the given name followed by: @nafta-sec-alena.org (ex: raynauldf@nafta-sec-alena.org).**

BUDGET DES DÉPENSES

Secrétariat de l'ALÉNA, section canadienne

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-94
ISBN 0-660-62506-7

NAFTA Secretariat
Secrétariat de l'ALÉNA
Secretariado del TLCAN

Budget des dépenses
2004-2005

Rapport sur les plans et les priorités

L'honorable James Scott Peterson
Ministre du Commerce international

TABLE DES MATIÈRES

SECTION 1 : INTRODUCTION

A. MESSAGE DU MINISTRE 1
B. DÉCLARATION DE LA DIRECTION 3
SECTION 2 : RAISON D'ÊTRE 4

SECTION 3 : SURVOL DE LA PLANIFICATION

3.1 GRANDS ENJEUX 4
3.2 TENDANCES 5
3.3 CHANGEMENTS RÉCENTS 5
3.4 RISQUES ET DÉFIS 6
3.5 INTERVENANTS ET RELATIONS STRATÉGIQUES 7
3.6 ENGAGEMENT À COURT ET À LONG TERME À L'ÉGARD DE LA GESTION DU CHANGEMENT 8

SECTION 4 : PLANS ET PRIORITÉS PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

4.1 RÉSUMÉ 9
4.2 DÉTAILS 16
4.2.1 Gestion des différends et services de soutien professionnel et administratif 16
4.2.2 Sommaire des requêtes, réponses et ordonnances 17
4.2.3 Initiatives en matière de gestion de l'information 17
4.2.4 Services de la bibliothèque 18
4.2.5 Site Web du secrétariat de l'ALÉNA 19
4.2.6 Sondage sur les normes de service 20
4.2.7 Programme de perfectionnement du personnel 20
4.2.8 Numérisation des documents d'archives relatifs au règlement des différends 21
4.2.9 Plan de reprise après sinistre 21
4.2.10 Adoption de la norme ISO 9001 : 2000 22
4.2.11 Préparation en vue d'éventuels nouveaux rôles 22
4.3 INTÉGRATION DES QUESTIONS RELATIVES À LA MODERNISATION DE LA FONCTION DE CONTRÔLEUR 23
4.3.1 Valeurs et éthique 23
4.3.2 Cadre de responsabilisation de gestion du SCT 24
4.3.3 Mécanisme de vérification interne 24
4.3.4 Cadre de gestion du risque 24
4.3.5 Évaluation des programmes 25

SECTION 5 : ORGANISATION

5.1 INTRODUCTION 25
Figure 1 : Sommaire des responsabilités autorisées 27
5.2 RÔLES 28
5.3 TABLEAU DES RESPONSABILITÉS 28
Figure 2 : Structure organisationnelle de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA 28
5.4 DÉPENSES PRÉVUES DE L'ORGANISATION 29
Tableau 1 : Dépenses prévues de l'organisation 29

SECTION 6 : ANNEXES

Tableau 2 : Source des recettes non disponibles 29
Tableau 3 : Coût net du programme pour l'année budgétaire 30

SECTION 7 : AUTRES RENSEIGNEMENTS

7.1 AUTORISATIONS DE DÉPENSER 30
Tableau 4 : Autorisations de dépenser – Résumé ministériel de la Partie II du budget des dépenses 30

7.2 RESPONSABILITÉS AUTORISÉES 31
Figure 3 : Structure des responsabilités autorisées 31

ANNEXE A – PRINCIPES DIRECTEURS 32

ANNEXE B – COMMENT NOUS JOINDRE 33

Section 1 : Introduction

A. Message du Ministre

Le 1er janvier 2004 a marqué le 10e anniversaire de l'entrée en vigueur de l'Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA), qui s'est révélé extrêmement fructueux pour ses signataires, le Canada, les États-Unis et le Mexique. Un élément qui a grandement contribué au succès de cet accord a été l'intégration du mécanisme innovateur de règlement des différends, dont l'administration est assurée par le Secrétariat trinational de l'ALÉNA.

Le Secrétariat apporte en particulier un soutien professionnel indépendant aux groupes spéciaux qui ont à se prononcer sur les litiges qui surviennent entre les Parties à l'ALÉNA au sujet des droits compensateurs ou antidumping. Depuis sa création, le Secrétariat est devenu un centre d'expertise de réputation mondiale en matière de gestion du processus de règlement des différends. Il a mis au point des procédures efficaces, attiré une pléiade de spécialistes hautement qualifiés en droit commercial international pour instruire les causes et veillé au bon fonctionnement du mécanisme de règlement des différends.

Sachant le Canada fortement tributaire des échanges commerciaux avec ses partenaires de l'ALÉNA, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA a joué un rôle de premier plan pour faire de ce dernier une organisation professionnelle. Ces dernières années, elle a été l'initiatrice de la création d'un site Web trilingue pour le Secrétariat de l'ALÉNA, elle a conçu des outils d'information pour faciliter le travail des groupes spéciaux, et elle a fait en sorte que les milieux juridique et universitaire aient aisément accès aux résultats des travaux de ces groupes.

Voici quelques-unes des principales activités que la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA prévoit mener au cours du prochain exercice :

- obtenir, pour ses opérations de base, la certification 9001 : 2000 de l'Organisation internationale de normalisation (ISO);

- mettre à la disposition du public tous les éléments du mécanisme de règlement des différends entre l'instance chargée de l'enquête et le groupe spécial binational et améliorer la compréhension des décisions des groupes spéciaux, en plaçant dans le site Web du Secrétariat la décision définitive de l'Agence et, s'il y a lieu, les décisions consécutives au renvoi découlant des décisions des groupes spéciaux;

- numériser les plaidoiries non confidentielles présentées par les participants au règlement des différends, de même que les requêtes, réponses et ordonnances relatives à des examens antérieurs par des groupes spéciaux afin d'en faciliter l'accès au grand public et de simplifier les recherches faites par des membres des groupes spéciaux et leurs adjoints.

Ce n'est là qu'un exemple d'une série d'améliorations apportées par la Section canadienne à la gestion du Secrétariat sur une période de quatre ans, alors que celui-ci passait du stade « de démarrage et de croissance » (1994-1999) à celui de la « stabilité institutionnelle » (2000-2005). Résultat : une qualité de service encore meilleure pour les Canadiennes et les Canadiens, qui peuvent compter sur un mécanisme efficace de règlement des différends pour assurer la fluidité des échanges commerciaux avec nos partenaires de l'ALÉNA.

Le ministre du Commerce international
l'honorable James Scott Peterson

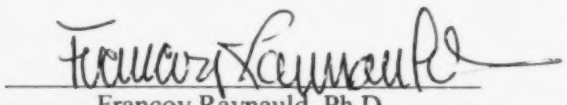
B. Déclaration de la direction

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2004-2005 de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncées dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 :*

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion internes.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.



Françoy Raynauld, Ph.D.
Secrétaire
Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne

18 février 2004
Date

Section 2 : Raison d'être

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA a pour objectif prioritaire d'assurer un niveau élevé de service indépendant et impartial dans l'administration des dispositions de l'Accord de libre-échange nord-américain relatives au règlement des différends, conformément à l'article 2002, afin que tous les intervenants puissent continuer à tirer parti des avantages du libre-échange.

Section 3 : Survol de la planification

Pour son financement, notre organisme reçoit des crédits parlementaires pour couvrir ses dépenses de fonctionnement.

3.1 Grands enjeux

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA fonctionne efficacement depuis dix ans, soit depuis l'entrée en vigueur, le 1er janvier 1994, de l'Accord de libre-échange nord-américain. Elle avait auparavant fait partie pendant cinq ans du Secrétariat binational de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. Des sondages menés ces dernières années auprès des membres des groupes spéciaux ont révélé un très haut niveau de satisfaction à l'égard de ses services, et les représentants des pays parties à l'ALÉNA ont exprimé leur appui constant à ses activités.

Toute organisation qui a atteint un tel degré de maturité court évidemment le risque de voir sa direction et ses employés céder au laisser-aller et penser que les procédures et les pratiques en place suffiront à la bonne marche des activités. Les Canadiennes et les Canadiens s'attendent à plus. L'évolution de la conjoncture politico-économique internationale, les progrès technologiques, la condition des ressources humaines et les nouvelles initiatives du gouvernement relatives à la gestion de la fonction publique, obligent les organisations à évaluer sans cesse leur situation et, s'il y a lieu, à prendre les mesures qui s'imposent, si elles veulent rester efficaces.

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA continue en conséquence d'examiner, de regrouper et d'améliorer ses processus et systèmes de gestion. Cela entraîne des modifications substantielles de son mode de fonctionnement qui se répercutent, par exemple, sur la manière dont elle gère ses ressources humaines, dont elle utilise les technologies de l'information et dont elle fait sa planification stratégique. Il sera extrêmement important que ces ajustements débouchent sur des résultats positifs – et que l'on poursuive ensuite sur la lancée des améliorations obtenues.

3.2 Tendances

Au cours du prochain exercice, les questions touchant le commerce international occuperont probablement le devant de la scène car, d'une part, les négociateurs gouvernementaux tenteront, à l'Organisation mondiale du commerce (OMC), d'améliorer les conditions dans lesquelles s'effectuent les échanges commerciaux dans le monde et, d'autre part, les pays de l'hémisphère occidental chercheront à conclure un Accord sur la zone de libre-échange des Amériques d'ici janvier 2005. Comme ce dernier projet en particulier pourrait avoir des incidences sur le mandat du Secrétariat de l'ALÉNA, la Section canadienne surveille de près les discussions à ce sujet.

Les relations commerciales tendues entre le Canada et les États-Unis, notamment dans les dossiers du bois d'œuvre et du blé, ont donné au mécanisme de règlement des différends de l'ALÉNA un rôle et une importance encore plus névralgiques. De fait, les récents examens effectués par des groupes spéciaux de l'ALÉNA ont produit de bons résultats, quoique moins rapides peut-être que l'auraient souhaité certains observateurs. L'Accord a permis aux deux gouvernements de s'attaquer aux questions litigieuses selon des procédures bien établies, de sorte que les décisions rendues par les groupes spéciaux soient concluantes.

3.3 Changements récents

La Section mexicaine du Secrétariat de l'ALÉNA a été la première à appliquer une procédure de gestion de la qualité fondée sur les critères déterminés par l'Organisation internationale de normalisation (ISO). La norme ISO 9001 : 2000 est un outil qui sert à améliorer constamment la qualité. En adoptant cette norme, on cherche à exécuter des projets et à donner des services qui répondent chaque fois aux attentes des clients en matière de qualité, ou qui les dépassent. Une équipe externe indépendante vérifiera régulièrement le système de gestion de la qualité de l'organisation, pour s'assurer qu'il satisfait aux prescriptions des normes de l'ISO. On trouvera à la section 4.2.10 un exposé des raisons pour lesquelles la Section canadienne veut suivre l'exemple de la Section mexicaine.

Afin d'élargir les services offerts par le Secrétariat dans les trois pays de l'ALÉNA, on a distribué le catalogue de la bibliothèque et du centre de référence de la Section canadienne, sous forme de CD-ROM, aux personnes figurant sur les trois listes d'experts en commerce international auxquels les gouvernements peuvent avoir recours pour rendre une décision sur un différend commercial entre deux signataires de l'ALÉNA. Ces experts peuvent désormais emprunter toute publication figurant dans le catalogue pour faire leurs recherches ou améliorer leur connaissance de questions particulières touchant le commerce extérieur.

Enfin, en marge de ses responsabilités à l'égard de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA, le Secrétaire a accepté récemment de diriger, au cours de la prochaine année, le Conseil du Réseau des champions ministériels des langues officielles. Les membres de ce réseau seront des leaders et des agents d'influence pour favoriser la dualité linguistique au sein d'une fonction publique exemplaire et pour l'épanouissement des communautés minoritaires de langues officielles. Cette nomination est une reconnaissance par ses pairs de l'appui que le Secrétaire n'a cessé d'apporter à la promotion de la dualité linguistique du Canada depuis les trois dernières années, à titre de champion des langues officielles pour le Secrétariat. Celui-ci fournit d'ailleurs maintenant un bureau au coordonnateur du Conseil sans que cela ne lui coûte quoi que ce soit, car le Conseil aura son propre budget.

3.4 Risques et défis

L'administration des dispositions sur le règlement des différends contenues dans l'ALÉNA et les autres accords dont la Section canadienne est chargée, s'accompagne des risques et des défis suivants :

- La mise en œuvre de toute nouvelle initiative nécessite des consultations et des négociations poussées entre les sections nationales parce que les activités du Secrétariat se déroulent dans un environnement trinational, trilingue et multiculturel.

- Étant un petit organisme spécialisé, le Secrétariat est exposé au risque permanent de perdre des employés stratégiques. En effet, il a peu de possibilités de mutations latérales à leur offrir et des tâches très variées doivent être accomplies par un nombre restreint d'employés. Cette situation l'oblige donc constamment à interagir et à faire preuve de leadership pour que ses employés acquièrent de nouvelles compétences et, en même temps, aient tous réellement le sentiment de se réaliser et d'être utiles à l'organisation. Bref, le maintien en poste des employés passe par leur satisfaction au travail.

- La Section canadienne se doit de demeurer indépendante du gouvernement du Canada tout en contribuant à la réalisation des grandes priorités de celui-ci en matière de gestion, comme le Gouvernement en direct (GeD), l'établissement de communications efficaces avec la population, les politiques de recrutement et de maintien de l'effectif de la fonction publique, l'équité en matière d'emploi et la modernisation de la fonction de contrôleur. La mise en œuvre de chacune de ces initiatives nécessite un effort constant pour que ses partenaires des États-Unis et du Mexique continuent à percevoir la Section canadienne du Secrétariat comme entité séparée du gouvernement.

3.5 Intervenants et relations stratégiques

Pour que la Section canadienne du Secrétariat soit vraiment efficace, il est essentiel qu'elle entretienne de bonnes relations avec ses pendants aux États-Unis et au Mexique, car bon nombre de ses initiatives de gestion ne sauraient être menées à terme sans l'accord et la collaboration des deux autres sections. Par exemple, aucune modification ne peut être apportée au contenu du site Web trinational du Secrétariat de l'ALÉNA sans l'assentiment des trois sections, et aucun ajout aux pages du site réservées à la Section canadienne ne doit susciter de controverse avec les autres sections nationales. Des initiatives de plus grande envergure, comme la création de bases de données spécialisées appelées à servir aux trois sections, nécessitent une collaboration encore plus étroite.

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entretient également des relations de proximité avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international (MAECI) durant la phase initiale du règlement d'un différend. Ces relations doivent aussi être suffisamment serrées pour que la Section puisse être au fait des principales tendances et évolutions de la politique commerciale susceptibles d'avoir une incidence sur les activités du Secrétariat. Par contre, la Section canadienne doit demeurer indépendante du gouvernement du Canada, y compris du MAECI, afin de préserver son impartialité, tant réelle qu'apparente, pour accomplir les tâches ressortissant de son mandat.

Les petits organismes publics du Canada sont aussi des interlocuteurs privilégiés. Ils se communiquent entre eux de l'information et des pratiques exemplaires, et ils collaborent pour obtenir des services ou réaliser des projets qui seraient trop coûteux pour un seul. Cette coopération se fait par l'entremise d'instances inter-organismes, tel le Réseau des administrateurs de petits organismes.

3.6 Engagement à court et à long terme à l'égard de la gestion du changement

Convaincue que la conduite des affaires publiques et la reddition de comptes sont des questions d'intérêt national, la direction de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA s'emploie à favoriser l'implication de son personnel dans les grandes questions de l'heure en matière de gestion du changement. Chacun est appelé à contribuer selon ses champs d'intérêts. Par exemple, la gestionnaire des Services de ressources humaines a proposé pour elle-même d'entreprendre une formation d'agent à la classification, en invoquant la nécessité pour une agence comme la nôtre de partager des services avec d'autres agences de taille similaire afin d'optimiser l'utilisation des ressources du gouvernement. La gestion du changement dans de telles circonstances consiste à organiser notre travail de façon différente pour permettre en premier lieu l'acquisition de la formation convenue et depuis lors, le détachement périodique de la gestionnaire à d'autres agences.

À compter de 2004, des protocoles d'entente entre le Secrétariat et d'autres petits organismes portant sur des services en classification, seront signés pour faire analyser, évaluer et classifier leurs postes hiérarchiques, sans avoir à payer de lourds honoraires de consultation. Ce service comprend également des entrevues sur place, une analyse de relativité et des conseils d'expert sur l'aménagement organisationnel. En misant sur les compétences de sa gestionnaire des Ressources humaines pour exploiter des possibilités de regroupement avec d'autres petits organismes, notre agence permet d'améliorer leur capacité de gestion tout en faisant réaliser des économies à l'ensemble de l'appareil gouvernemental (élimination des honoraires d'experts-conseils). En outre, grâce à la formation suivie, notre employée a acquis une expérience appréciable et améliore ses perspectives d'avenir professionnel.

La gestion du changement dans une petite agence couvre également l'importante question de la relève. Durant la prochaine année financière le greffier adjoint terminera une ambitieuse formation en vue d'obtenir un certificat en gestion des tribunaux auprès du National Center for State Courts (États-Unis). Ce programme d'études s'adresse expressément aux gestionnaires de tribunaux. Il leur donne la possibilité de se pencher sur les grandes questions touchant les tribunaux d'aujourd'hui. Sans aucun doute, cet apprentissage permettra au greffier adjoint d'assumer des fonctions plus importantes à moyen terme tout en renforçant la capacité de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA.

Pour sa part, le Secrétaire veille à ce que de telles initiatives soient reconnues comme étant des pratiques exemplaires dans la collectivité des petits organismes. Par exemple, il a présenté une communication sur la gestion du changement lors du Septième Forum sur le rendement et la planification (22 mai 2003) commandité par le Centre canadien de gestion (dont la nouvelle identité sera bientôt l'École de la fonction publique du Canada). Les organisateurs ont retenu son texte, qui sera publié.

Section 4 : Plans et priorités par résultat stratégique

4.1 Résumé

- La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA n'ayant qu'un seul secteur d'activité, elle n'a en principe qu'un seul résultat stratégique à atteindre. Cependant, pour le présent exercice, un second objectif stratégique a été expressément ajouté pour le projet de modernisation de la fonction de contrôleur en voie de réalisation.
- Toutes les priorités marquées « nouvelles » correspondent en fait à des activités courantes qui feront l'objet d'une attention particulière en 2004-2005. Les projets afférents à ces priorités sont décrits en détail à la section 4.2.
- Toutes les priorités marquées « antérieures » correspondent à des activités réalisées et traitées dans des RMR précédents. Ces priorités ne figureront pas dans le RPP de 2005-2006.

Résultats stratégiques escomptés	Priorités	Ressources afférentes (en milliers de dollars)			Type de priorité
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
Administrer les dispositions relatives au règlement des différends contenues dans l'Accord de libre-échange nord-américain, dans l'Accord de libre-échange Canada-Israël, dans l'Accord de libre-échange Canada-Chili et dans l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica, et ce, de manière à garantir l'impartialité de la procédure administrative ainsi que l'équité et la sécurité du processus, tout en assurant des services de qualité.	**Appui aux parties concernées** • fournir : - des renseignements exacts rapidement; - un soutien à la recherche - des conseils en matière de procédure - un soutien administratif - une aide aux commissions de libre-échange compétentes ainsi qu'à leurs comités et groupes de travail • répondre aux demandes de renseignements • planifier et coordonner les activités nécessaires pour apporter un soutien logistique à tous les groupes spéciaux établis en vertu des accords pertinents.	1 122	1 122	1 122	• Courante (voir 4.2.1) • Courante • Courante

Résultats stratégiques escomptés	Priorités	Ressources afférentes (en milliers de dollars)			Type de priorité
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	Procédure administrative impartiale et équitable • assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative • veiller à faire respecter les règles de procédure et le code de conduite par les membres des groupes spéciaux • administrer un greffe de type judiciaire pour les besoins de la procédure d'examen par des groupes spéciaux.	47	47	47	• Courante • Courante • Courante

Résultats stratégiques escomptés	Priorités	Ressources afférentes (en milliers de dollars)			Type de priorité
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	Service d'excellente qualité	597	597	597	
	• dresser un plan relatif à l'initiative du Gouvernement en direct pour en assurer la connectivité avec l'infrastructure du site Web du Secrétariat de l'ALÉNA				• Antérieure (voir le RMR 2002-2003, p. 12)
	• mettre à niveau les technologies de l'information utilisées pour la prestation des services, notamment celles du système d'information du greffe, de la bibliothèque, du système de gestion de la base de données des requêtes, réponses et ordonnances ainsi que celles du site Web du Secrétariat de l'ALÉNA				• Nouvelle (voir 4.2.2 à 4.2.5)
	• maintenir la performance des paramètres existants et nouveaux relatifs aux technologies de l'information				• Courante
	• effectuer des travaux de recherche et d'analyse sur les mécanismes de règlement des différends commerciaux				• Courante
	• surveiller le degré de satisfaction des clients en effectuant un sondage à la fin de tout examen effectué par un groupe spécial				• Nouvelle (voir 4.2.6)
	• encourager le perfectionnement continu du personnel				• Nouvelle (voir 4.2.7)

Résultats stratégiques escomptés	Priorités	Ressources afférentes (en milliers de dollars)			Type de priorité
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	Ouverture et responsabilité	275	275	275	
	• donner accès aux documents, décisions, rapports et données statistiques				• Courante
	• favoriser une bonne compréhension des objectifs et des réalisations du Canada dans le domaine du libre-échange à tous les paliers de gouvernement, dans les secteurs privé et communautaire, auprès des particuliers et des médias, grâce à des communications efficaces, par exemple par la production de brochures et de dépliants				• Courante
	• élaborer des politiques, procédures et systèmes pour l'archivage des documents d'examen par des groupes spéciaux et pour la gestion de tous les autres documents visés par les dispositions des accords relatives au règlement des différends				• Nouvelle (voir 4.2.8)

Résultats stratégiques escomptés	Priorités	Ressources afférentes (en milliers de dollars)			Type de priorité
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	Efficacité opérationnelle • apporter constamment des améliorations au site Web du Secrétariat de l'ALÉNA en y ajoutant de nouvelles fonctions • dresser des plans pour la mise sur pied, l'installation et le soutien des systèmes informatiques existants et nouveaux • coordonner l'établissement de structures, de politiques, de procédures et de systèmes de gestion avec les autres sections nationales afin de remplir le mandat du Secrétariat de l'ALÉNA • fournir aux groupes spéciaux un appui en matière d'administration financière • planifier et coordonner les activités afin d'offrir un soutien logistique à tous les groupes spéciaux établis en vertu des accords	457	457	457	• Courante • Nouvelle (voir 4.2.9) • Nouvelle (voir 4.2.10) • Courante • Courante

Résultats stratégiques escomptés	Priorités	Ressources afférentes (en milliers de dollars)			Type de priorité
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
	Collaboration nationale/internationale • coordonner l'établissement de structures, de politiques, de procédures et de systèmes de gestion avec les autres sections nationales afin de remplir le mandat du Secrétariat de l'ALÉNA • constituer, en collaboration avec les autres sections nationales, une liste officielle d'assistants • se tenir prêt à apporter son aide au démarrage de l'organisme israélien désigné, de la Section nationale chilienne et de la Section nationale costaricaine, pour l'administration des dispositions des accords relatives au règlement des différends • procéder à des consultations et rester en liaison avec d'autres organisations gouvernementales et non gouvernementales pour se tenir au courant de l'évolution des dossiers commerciaux, des pratiques commerciales et des mécanismes de règlement des différends	228	228	228	• Courante • Antérieure (voir le RMR 2002-2003, p. 14) • Courante • Nouvelle (voir 4.2.11)

Résultats stratégiques escomptés	Priorités	Ressources afférentes (en milliers de dollars)			Type de priorité
		2004-2005	2005-2006	2006-2007	
Donner aux Canadiennes et aux Canadiens l'assurance que le Secrétariat dispose de mécanismes de contrôle et d'un processus décisionnel efficaces	**Intégration de mécanismes appropriés pour moderniser la fonction de contrôleur** • mettre en œuvre le plan d'action découlant de l'évaluation de la capacité • vérification interne • gestion du risque • évaluation des programmes • valeurs et éthique	25	25	25	• Antérieure (voir le RMR 2002-2003, p. 15) • Nouvelle • Nouvelle • Nouvelle • Nouvelle
Total : Voir Autorisations de dépenser sous la Section 7.1 :		2 751	2 751	2 751	

4.2 Détails

4.2.1 Gestion des différends et services de soutien professionnel et administratif

Au cours de l'exercice 2004-2005, les trois sections nationales du Secrétariat continueront de s'occuper de tout dossier dont l'examen par un groupe spécial a été amorcé au cours d'exercices antérieurs et qui était encore actif au moment de la rédaction du présent rapport. De plus, d'autres dossiers d'examen par des groupes spéciaux pourraient être déposés en cours d'exercice. Le greffe traitera et conservera les documents de procédure relatifs aux examens des groupes spéciaux et publiera les décisions et les ordonnances des groupes spéciaux, et ce, tout en veillant au respect de la confidentialité des informations privilégiées, en assurant un service et une communication rapides et en effectuant les recherches requises tout au long des délibérations des groupes spéciaux.

Plus particulièrement, la Section canadienne participera à l'administration conjointe des dossiers suivants qui font l'objet d'un examen par un groupe spécial :

- magnésium pur en provenance du Canada (réexamen d'ensemble de l'ordonnance en matière de droits antidumping)
- magnésium en provenance du Canada (examens quinquennaux des ordonnances en matière de droits compensateurs et de droits antidumping)
- certains produits d'acier plat au carbone en provenance du Canada (examens quinquennaux des ordonnances en matière de droits compensateurs et de droits antidumping)
- bois d'œuvre résineux en provenance du Canada (dumping)
- bois d'œuvre résineux en provenance du Canada (droits compensateurs)
- bois d'œuvre résineux en provenance du Canada (dommage)
- fils machine en acier au carbone et certains fils machine en acier allié en provenance du Canada (droits compensateurs)
- fils machine en acier au carbone et certains fils machine en acier allié en provenance du Canada (dommage)
- magnésium allié en provenance du Canada (décision définitive en matière de droits compensateurs concernant un nouvel exportateur)
- blé dur et blé de force roux de printemps en provenance du Canada (droits compensateurs)
- blé de force roux de printemps en provenance du Canada (dommage)
- magnésium pur en provenance du Canada (procédure devant un Comité de contestation extraordinaire – CCE)

4.2.2 Sommaires des requêtes, réponses et ordonnances

En 2003-2004, la Section canadienne a atteint son objectif de produire un sommaire de toutes les requêtes, réponses et ordonnances déposées lors de l'examen par des groupes spéciaux de l'ALÉNA des différends concernant le Canada. Elle a intégré ces sommaires dans le système d'information du greffe. Les trois sections nationales ont maintenant convenu de se répartir le travail pour terminer le plus tôt possible la production de tous les sommaires des affaires instruites dans les trois pays. De plus, la Section canadienne a entrepris de rendre accessible, à même cette base de données unique, toute l'information déjà compilée à propos des requêtes, réponses et ordonnances déposées ou publiées dans le cadre du précédent accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis.

À cet égard, les stagiaires en droit qui viennent travailler à la Section canadienne en vertu d'une entente conclue avec le ministère de la Justice dans le cadre de son Programme d'excellence pour les avocats, continueront d'apporter une importante contribution à ce projet en collaboration avec le conseiller juridique.

En 2004-2005, le Secrétariat de l'ALÉNA entamera sa troisième année d'affilée de participation à cette entente. Celle-ci permet aux diplômés en droit qui s'intéressent au commerce international d'acquérir une bonne connaissance des aspects procéduraux du règlement des différends prévus dans l'Accord et de se familiariser avec les problèmes juridiques soumis à l'examen des groupes spéciaux. Les stagiaires travaillent avec le conseiller juridique à la réalisation de divers projets visant la mise au point d'outils juridiques propres à faciliter le travail des membres des groupes spéciaux. De plus, les stagiaires sont appelés à participer autant que possible au processus en assistant à des audiences et en préparant des sommaires des questions soulevées dans les différentes affaires.

4.2.3 Initiatives en matière de gestion de l'information

Le greffe est le centre de responsabilité qui est au cœur des fonctions du Secrétariat. Par conséquent, la plupart des initiatives touchant l'amélioration de la fonction de gestion de l'information du Secrétariat, comme la numérisation des documents d'archives concernant le règlement de différends (voir 4.2.8), sont directement liées aux activités du greffe du Secrétariat. Dans le passé, le Secrétariat a géré ses services du greffe et de gestion de l'information comme des centres de responsabilité indépendants. Ces dernières années, la direction a vu à ce que son système d'archivage des dossiers administratifs soit mis à jour, et elle a signalé dans un rapport précédent que cette tâche était désormais terminée (voir le RMR de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA pour la période se terminant le 31 mars 2002, pages 13 et 14). Par ailleurs, la collection d'ouvrages et d'articles de la bibliothèque du Secrétariat a été

cataloguée. Grâce à un accord que celui-ci a conclu avec la Bibliothèque et les Archives nationales, les Canadiennes et les Canadiens peuvent maintenant emprunter des ouvrages inscrits dans ce catalogue (voir le RMR de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA pour la période se terminant le 31 mars 2003, page 13).

À compter du 1er avril 2004, les centres de responsabilité du greffe et de la gestion de l'information seront regroupés, et le greffier sera le seul responsable de la supervision de tous les aspects de la gestion de l'information à la Section canadienne, y compris la bibliothèque. Ce changement devrait permettre de tenir compte de toutes les considérations techniques et fonctionnelles dans les projets de gestion de l'information, et ce, tout en réduisant les dépenses de fonctionnement.

Pour sa part, le greffier adjoint aura, en plus de ses fonctions de gestion de projet liées à l'initiative de numérisation, la responsabilité du projet du Gouvernement en direct (GeD) ainsi que de la conservation de tous les dossiers soumis à l'examen par des groupes spéciaux, y compris les dossiers d'archives. De plus, sous la direction du greffier, il administrera les fonctions de gestion de l'information rattachées au site Web du Secrétariat.

L'adoption des normes ISO (voir 4.2.10) sera un autre élément qui aura une incidence sur le volet gestion de l'information des activités du greffe. L'application de ces normes internationales permettra de rationaliser les procédures de gestion de l'information en place et de codifier les pratiques établies.

4.2.4 Services de la bibliothèque

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA continue d'enrichir la collection de sa bibliothèque, qui contient des ouvrages et autres publications sur le règlement des différends et le commerce international. Cette collection fait de la bibliothèque de la Section canadienne un centre d'excellence sur ces questions, et les membres des groupes spéciaux chargés de l'examen des différends et les chercheurs universitaires y sont en particulier intéressés.

Comme nous l'avons déjà signalé, la collection du Secrétariat est également accessible au grand public grâce à une entente de prêt entre bibliothèques conclue avec les bibliothèques municipales. Le Secrétariat entend mettre à jour son catalogue par auteur tous les trois mois et en permettre la consultation sur le site Web de la Section canadienne.

En 2003-2004, la Section canadienne a presque doublé la taille de sa collection par rapport à l'année précédente. Au cours du prochain exercice, elle consacrera 10 000 $ à l'achat de nouveaux ouvrages et périodiques. Par

ailleurs, les personnes inscrites sur les listes des experts susceptibles d'être appelés à siéger comme membre d'un groupe spécial dans les trois pays signataires de l'ALÉNA ont été invités à enrichir la collection de la bibliothèque en y déposant leurs propres publications.

4.2.5 Site Web du Secrétariat de l'ALÉNA

Dans un effort dont la Section canadienne a été à l'origine, le site Web trinational du Secrétariat de l'ALÉNA a été considérablement amélioré durant l'exercice 2003-2004 (voir www.nafta-sec-alena.org).

En 2004-2005, les améliorations qu'on y apportera répondront aux commentaires des usagers aux exigences du Conseil du Trésor relatives à l'uniformité de la présentation et de l'exploitation d'Internet. Comme nous nous sommes engagés à améliorer sans cesse nos services et à enrichir l'information se trouvant dans notre site, nous accorderons une attention particulière aux commentaires formulés par les visiteurs du site Web trilatéral du Secrétariat. Nous mènerons d'autres consultations auprès de nos homologues étasuniens et mexicains pour mieux évaluer ces réactions et en assurer le suivi.

Par ailleurs, le site Web du Secrétariat de l'ALÉNA permet déjà de consulter les versions officielles des décisions des groupes spéciaux chargés de la révision des décisions finales rendues par des organismes nationaux en vertu du chapitre 19 de l'Accord[1]. En 2004-2005, le Secrétariat s'efforcera de fournir sur son site Web tous les éléments de ce processus judiciaire en y affichant, pour chaque décision rendue par un groupe spécial, la décision initiale qui a été portée devant le groupe spécial pour réexamen, ainsi que, s'il y a lieu, la décision sur renvoi demandée en réaction à la décision du groupe spécial. On a décidé de prendre cette initiative après s'être rendu compte que ce type d'information est fort apprécié par les spécialistes en droit commercial international et qu'elle n'est pas facile à trouver ailleurs.

---

[1]À titre de rappel, un groupe spécial est formé à la demande d'un groupe industriel qui a été impliqué comme plaignant ou comme accusé dans une enquête concernant des allégations de dumping (exportation d'un produit à un prix inférieur à son coût intérieur) ou de subventionnement (exportation d'un produit dont le coût a été abaissé grâce à des subventions gouvernementales). Au Canada, ces enquêtes sont menées par l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC maintenant connue sous le nom de l'Agence des services frontaliers du Canada), et sa décision finale ordonnant l'imposition de droits antidumping ou de droits compensateurs peut être portée en appel devant le Secrétariat de l'ALÉNA. De plus, pour que ces droits s'appliquent, le Tribunal canadien du commerce extérieur (TCCE) mène une enquête distincte pour déterminer si le dumping ou la subvention a causé un dommage à l'industrie canadienne. Si on constate qu'il n'y a pas eu dommage, les droits sont supprimés. Cette décision finale du TCCE peut également être portée en appel devant le Secrétariat de l'ALÉNA, fort probablement par le groupe industriel canadien qui a été à l'origine de l'enquête de l'ADRC. En règle générale, quand le TCCE constate qu'il y a eu dommage au Canada, c'est le groupe industriel étasunien qui demande un réexamen de la décision par un groupe spécial parce qu'il se refuse à payer des droits antidumping.

4.2.6 Sondage sur les normes de service

À l'issue de tout examen par un groupe spécial administré par la Section canadienne, celle-ci demande aux membres du groupe en question de remplir un questionnaire pour savoir dans quelle mesure ils ont été satisfaits des services qu'elle leur a offerts. Depuis de nombreuses années, les résultats de ces sondages fournissent à la Section canadienne de précieux renseignements qui l'aident à mesurer son rendement et à améliorer la qualité de ses services.

L'un des projets figurant dans notre plan d'action en vue de la modernisation de la fonction de contrôleur était de créer un questionnaire analogue qui serait destiné au conseiller juridique représentant une Partie à un différend. Nous avons mis beaucoup de soin à concevoir le questionnaire, de manière à ce que les résultats du sondage ne soient pas faussés par la teneur de la décision rendue par le groupe spécial dans la cause tout juste entendue. Nous avons également tenu à ce que les questions posées soient semblables à celles du questionnaire destiné aux membres des groupes spéciaux, afin que nous puissions dégager les similitudes et les différences de perception entretenues quant à notre travail.

4.2.7 Programmes de perfectionnement du personnel

Chaque employé de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA a signé avec la direction une entente établissant le rendement attendu de lui et un plan de perfectionnement professionnel tenant compte à la fois de ses projets de carrière et des besoins du bureau. En 2004-2005, la Section canadienne consacrera 80 000 $ à la formation et au perfectionnement de ses employés. Ces ententes et les plans qui les accompagnent sont au cœur des efforts déployés par la Section pour garder ses employés et les préparer à bien servir les Canadiennes et les Canadiens dans d'autres secteurs de la fonction publique.

En appui à l'initiative d'embauche « Un employeur de choix » du gouvernement du Canada, la Section canadienne continuera de participer à un programme d'initiatives conjointes avec la Commission de la fonction publique pour attirer des adjoints administratifs issus des groupes visés par l'équité en matière d'emploi.

Le Secrétariat continuera également à embaucher des stagiaires de niveau universitaire et préuniversitaire et d'offrir des emplois d'été pour étudiants. Afin que ces étudiants acquièrent une expérience de travail diversifiée, ils relèveront dorénavant du secrétaire adjoint plutôt que du gestionnaire de l'un ou l'autre des centres de responsabilité.

4.2.8 Numérisation des documents d'archives relatifs au règlement des différends

En tant qu'institution quasi judiciaire et conformément aux règles de procédure, le Secrétariat de l'ALÉNA est tenu de conserver les originaux sur support papier de tous les documents déposés à l'occasion de procédures relatives au règlement de différends (techniquement à perpétuité – il doit rendre les dossiers d'examen par des groupes spéciaux facilement accessibles aux employés, aux membres de groupes spéciaux saisis d'affaires pendantes, aux avocats, aux historiens ainsi qu'aux étudiants qui effectuent des recherches sur des causes). Cependant, pour préserver l'intégrité des documents originaux, le personnel du Secrétariat doit actuellement en faire des photocopies et les remettre aux demandeurs. Cette façon de procéder prend du temps, et cet accès indirect aux dossiers semble anachronique aux chercheurs.

La Section canadienne est arrivée à la conclusion que ses clients seraient mieux servis si les dossiers archivés d'examen de différends par des groupes spéciaux existaient sous forme numérique. Les dossiers qui intéresseraient un chercheur en particulier pourraient alors être transposés sur CD-ROM ou encore téléchargés depuis un site Web. En 2004-2005, la Section dépensera 60 000 $ pour parachever la conversion numérique des dossiers sur support papier et leur versement dans une base de données interrogeable. La numérisation des documents atténuera également le risque de perte ou de détérioration des originaux en réduisant considérablement la nécessité de les manipuler. Cette initiative contribuera également à préserver la continuité des opérations si une situation d'urgence survenait. Le projet relèvera du greffier adjoint.

Étant donné l'énorme volume des dossiers, les documents électroniques seront stockés sur un serveur distinct, accessible via le site Web du Secrétariat de l'ALÉNA et entièrement interopérationnel avec son système de gestion des plaintes mis en service en 2002.

4.2.9 Plan de reprise après sinistre

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA a la responsabilité de plusieurs fonctions informatiques essentielles pour les trois sections nationales du Secrétariat. Il importe donc que son plan de reprise après sinistre, qui est actuellement conforme aux exigences canadiennes, tienne compte des besoins des trois sections. Ce plan a été élaboré en 2003-2004, et il sera appliqué et mis à l'essai au cours de l'année qui vient en vue de l'établissement d'un cadre de procédure permanent de reprise après sinistre.

4.2.10 Adoption de la norme ISO 9001 : 2000

Soucieuse d'améliorer constamment l'efficacité de ses services et attentive à l'importance d'appuyer le plus possible toute nouvelle initiative trilatérale de manière à préserver la collaboration harmonieuse entre les trois sections, la Section canadienne a examiné les implications d'une éventuelle adoption de la normalisation ISO. Elle est arrivée à la conclusion que son adoption, à l'instar de la Section mexicaine, serait indiquée pour assurer le bon fonctionnement du mécanisme de règlement des différends.

Par conséquent, la Section canadienne entreprendra, dès l'exercice 2004-2005, d'appliquer la norme ISO 9001 : 2000 aux activités du greffe, qui sont à la base de l'administration du mécanisme de règlement des différends. L'objectif visé est d'obtenir la certification de l'Organisation internationale de normalisation d'ici la fin de 2004.

4.2.11 Préparation en vue d'éventuels nouveaux rôles

Les Parties à l'ALÉNA ont contacté la Section canadienne pour lui exprimer le souhait qu'elle publie sur le site Web du Secrétariat l'information concernant d'autres modes de règlement des différends (article 2022 de l'ALÉNA). On suivra cette entreprise de près pour qu'elle réponde aux besoins des Parties. D'ailleurs, des propositions portant sur l'information à inclure ont été transmises au groupe de travail chargé du projet.

Le ministre du Commerce international a, par le passé, élargi le rôle de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA en lui confiant la responsabilité d'administrer les dispositions relatives au règlement des différends contenues dans les accords commerciaux bilatéraux conclus avec le Chili, Israël et, plus récemment, le Costa Rica. La Section canadienne surveille l'évolution des négociations commerciales entre le Canada et d'autres pays, par exemple avec Singapour et quatre pays de l'Amérique centrale, vu qu'on lui demandera peut-être d'assumer des responsabilités supplémentaires.

4.3 Intégration des questions relatives à la modernisation de la fonction de contrôleur

En 2002-2003, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA a procédé à une auto-évaluation détaillée de ses pratiques de gestion au moyen du processus d'évaluation de la capacité, lequel est relié à l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur. À partir de cette évaluation, elle a dressé un plan d'action comportant 44 projets distincts.

L'objectif ultime de ce plan d'action est l'amélioration des services offerts aux parties concernées, soit les partenaires étasuniens et mexicains, les membres des groupes spéciaux saisis de l'examen des différends commerciaux et leurs assistants, les entités publiques ou privées qui sont parties à des différends commerciaux, ainsi que les étudiants, universitaires et simples citoyens que la question du règlement des différends commerciaux intéresse. Par ailleurs, le plan d'action a aussi été conçu de manière à favoriser l'établissement d'un climat de travail propre à susciter et à nourrir la fierté chez les membres du personnel (voir le RMR 2002-2003, page 15).

L'évaluation de la capacité et le plan d'action qui ont résulté de l'initiative de la modernisation de la fonction de contrôleur ont ouvert la voie à d'autres avancées sur le plan des valeurs, de la régie interne, de l'innovation et du rendement. De nouveaux projets seront entrepris qui maintiendront la dynamique engendrée et intégreront les principes énoncés dans le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du SCT.

La direction de la Section canadienne a en outre décidé de procéder à une seconde évaluation de la capacité au cours de l'exercice 2004-2005.

4.3.1 Valeurs et éthique

Pour être certain que ses employés connaissent et respectent les valeurs qui sont censées guider les fonctionnaires dans l'accomplissement de leur travail, le Secrétariat de l'ALÉNA accorde tout son appui à l'initiative du gouvernement du Canada concernant les valeurs et l'éthique. Essentiellement, il incombe à la direction de donner le ton à partir du haut et de créer un milieu propice au développement d'une culture où l'on agira, notamment, « de manière à conserver la confiance du public » (Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique, page 10). On évaluera l'application du code de conduite précité au moyen d'activités d'évaluation des programmes et de vérification interne portant sur la dotation en ressources humaines, l'impartition et la représentativité, et au moyen d'appréciations du rendement de chaque employé.

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA s'est engagée à servir la population canadienne en respectant les plus hautes normes de l'éthique en matière de comportement, et elle se conforme depuis trois ans à une série de principes directeurs (reproduits à l'annexe A) à cet égard.

4.3.2 Cadre de responsabilisation de gestion du SCT

Pendant l'exercice 2004-2005, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA poursuivra l'initiative de la modernisation de la fonction de contrôleur en examinant divers éléments : évaluation des programmes, valeurs de la fonction publique, orientation stratégique, innovation, gestion du risque, gérance et responsabilisation – qui figurent tous dans le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du SCT. Le CRG est conçu de manière à intégrer toutes les réussites de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur, à améliorer encore la production de résultats pour les Canadiennes et les Canadiens et à afficher un bon rendement. Ce travail nécessitera la participation de la direction du Secrétariat et le concours de conseillers indépendants, et nous y consacrerons de 25 000 à 50 000 $.

4.3.3 Mécanisme de vérification interne

En 2004-2005, la Section canadienne instaurera un mécanisme de vérification interne destiné à améliorer sa gestion globale à long terme et à assurer une haute capacité opérationnelle dans toutes les fonctions de gestion. Le Secrétaire de la Section canadienne présidera un comité de vérification interne auquel deux responsabilités seront confiées : préparer les états financiers de la Section canadienne en vue de leur certification annuelle par un expert-comptable externe, et superviser une vérification d'attestation annuelle portant sur un volet d'activité de la Section canadienne (par exemple la gestion des ressources humaines, le plan de reprise après sinistre, les activités du greffe). La vérification d'attestation aidera à repérer les secteurs opérationnels vulnérables et contribuera au processus de gestion du risque.

4.3.4 Cadre de gestion du risque

Par le biais d'un projet coparrainé par le SCT, le Secrétariat travaille actuellement avec trois autres petits organismes à l'élaboration et à l'application d'un cadre de gestion intégrée du risque. Dans un premier temps, on a procédé à l'établissement d'un profil général du risque pour chaque organisme participant. Le cadre, qui sera parachevé dans le courant du prochain exercice, permettra d'examiner tous les risques potentiels touchant le mandat et

les activités (ressources humaines, finances, sécurité, etc.) de chaque organisme. On établira également des stratégies propres à atténuer les principaux facteurs de risque. La participation de plusieurs organismes, ayant chacun sa propre perspective et ses propres problèmes, fera de ce cadre un outil très complet et très efficace. Les leçons que l'on tirera de cet exercice serviront de base à l'établissement d'un profil générique et d'un cadre de gestion du risque qui seront communs à la collectivité des petits organismes.

4.3.5 Évaluation des programmes

Le Conseil du Trésor du Canada a donné instruction à tous les ministères et organismes fédéraux d'instituer une fonction d'évaluation des programmes d'ici le 31 mars 2005. Le Secrétariat et d'autres petits organismes se sont regroupés pour établir des critères et des indicateurs communs d'évaluation des programmes. Ces indicateurs, qui seront prêts en 2004-2005, serviront au Secrétariat pour ses évaluations du rendement, ses vérifications internes et ses initiatives en matière de gestion du risque.

Section 5 : Organisation

5.1 Introduction

Le Secrétariat de l'ALÉNA, qui se compose des Sections canadienne, étasunienne et mexicaine, est un organisme unique en son genre établi par la Commission du libre-échange, en vertu de l'article 2002 de l'ALÉNA. Il est chargé de l'administration des dispositions de l'Accord relatives au règlement des différends. Le mandat du Secrétariat comprend également de prêter assistance à la Commission et d'appuyer les travaux de divers comités et groupes de travail non liés au règlement des différends. Plus précisément, le Secrétariat de l'ALÉNA administre les processus de règlement des différends en vertu des chapitres 14, 19 et 20 de l'ALÉNA et il assume certaines responsabilités aux termes des dispositions du chapitre 11. Chaque section nationale maintient un greffe de type judiciaire en ce qui concerne les délibérations des groupes spéciaux, des comités et des audiences.

Un organe administratif semblable, le Secrétariat binational, existait dans le cadre de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis. En 1994, conformément aux dispositions de l'ALÉNA obligeant les Parties à établir dans chaque pays un bureau permanent pour la section nationale, le Secrétariat binational, formé des Sections nationales du Canada et des États-Unis, s'est divisé

en ses deux composantes. Celles-ci sont devenues les Sections nationales canadienne et étasunienne de l'ALÉNA lesquelles, avec l'ajout de la Section mexicaine, composent le Secrétariat de l'ALÉNA. Les sections nationales, « images-miroirs » les unes des autres, ont leur siège à Ottawa, Washington et Mexico et sont chacune dirigées par un ou une secrétaire nommé(e) par son gouvernement.

Les sections nationales du Secrétariat de l'ALÉNA se sont aussi vu confier des responsabilités concernant l'administration de processus de règlement des différends ne relevant pas de l'ALÉNA.

Ainsi, le mandat de la Section canadienne a été élargi à quelques reprises afin d'inclure l'administration des processus de règlement des différends convenus dans les accords commerciaux suivants :

- $ l'Accord de libre-échange Canada-Israël (ALÉCI);
- $ l'Accord de libre-échange Canada-Chili (ALÉCC); et
- $ l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica (ALÉCCR).

Les textes juridiques qui régissent le travail de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA sont les suivants :

- la *Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain*;
- la *Loi sur les mesures spéciales d'importation*;
- la *Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israël*;
- la *Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Chili*; et
- la *Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica.*

Figure 1 ***Sommaire des responsabilités autorisées***

Accord de libre-échange nord-américain (ALÉNA)		
Article 2002.3	soutien du Secrétariat	assurer un soutien administratif à la Commission, aux groupes spéciaux, aux comités et aux groupes de travail faciliter le fonctionnement de l'Accord
Chapitre 11	différends entre des investisseurs et l'État portant sur des questions d'investissement non-respect de la décision finale du tribunal ou refus de s'y conformer	peut faire office de dépositaire chargé de recevoir les avis d'arbitrage peuvent être soumis aux procédures de règlement des différends du chapitre 20
Chapitre 14	différends concernant les dispositions visant les services financiers	peuvent être soumis aux procédures de règlement des différends du chapitre 20
Chapitre 19	différends entre industries portant sur des décisions en matière de droits antidumping, compensateurs et de dommage	peuvent être soumis à un processus d'examen binational à effet obligatoire comme alternative à un examen judiciaire
Chapitre 20	différends entre gouvernements concernant l'interprétation ou l'application de l'Accord	peuvent être déférés devant des groupes spéciaux arbitraux
Accord de libre-échange entre le Canada et Israël		
Chapitre 8	différends concernant l'interprétation ou l'application de l'Accord	peuvent être déférés devant des groupes d'experts
Accord de libre-échange entre le Canada et le Chili		
Chapitre N	différends concernant l'interprétation ou l'application de l'Accord	peuvent être déférés devant des groupes spéciaux arbitraux
Accord de libre-échange entre le Canada et le Costa Rica		
Chapitre XIII	différends concernant l'interprétation ou l'application de l'Accord	peuvent être déférés devant des groupes spéciaux arbitraux

5.2 Rôles

Dans l'administration des dispositions relatives au règlement des différends des accords désignés, la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA assure un soutien professionnel et consultatif aux groupes spéciaux et aux comités et coordonne tous les aspects administratifs et financiers du processus.

Outre l'assistance qu'elle offre à l'appui du processus de règlement des différends, la Section canadienne est aussi chargée de faciliter le fonctionnement de ces accords en assurant des services d'information et des services professionnels. Certaines initiatives ont été prises dans ce but, par exemple, création d'un site Web, maintien d'une bibliothèque et d'un centre de référence, recherche et analyse des questions commerciales internationales et collaboration avec les autres sections nationales pour l'établissement de structures de gestion, de politiques et de procédures.

5.3 Tableau des responsabilités

La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA a un programme et un secteur d'activité. En termes de responsabilité financière, le Secrétariat fait rapport au Parlement par l'intermédiaire du ministre du Commerce international (voir figure 2).

Figure 2 ***Structure organisationnelle de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA***

* Équivalent temps plein (ETP) : Un équivalent temps plein est une unité de mesure de ressources humaines et fait référence à l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent. Les ETP ne sont pas soumis au contrôle du Conseil du Trésor mais sont inscrits dans la Partie III du Budget des dépenses pour justifier les besoins financiers consacrés au personnel.

5.4 Dépenses prévues de l'organisation

Le budget de fonctionnement de la Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA pour l'exercice 2003-2004 est de 2 930 000 $. Si on se fie aux modes actuels de dépense, on évalue que le coût net total des dépenses du programme au 31 mars 2004 sera de 2 935 000 $.

Tableau 1 : Dépenses prévues de l'organisation

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2003-2004	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	2 930	**2 972**	2 972	2 972
Moins : Recettes disponibles	0	**0**	0	0
Total du budget principal des dépenses (brut)	2 930	**2 972**	2 972	2 972
Dépenses nettes prévues	2 930	**2 972**	2 972	2 972
Moins : Recettes non disponibles	(200)	**(200)**	(200)	(200)
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	205	**202**	202	202
Coût net du programme	2 935	**2 974**	2 974	2 974

Équivalents temps plein	15	**14**	14	14

Section 6 : Annexes

Tableau 2 : Recettes non disponibles

(en milliers de dollars)	Prévisions de recettes 2003-2004	**Recettes prévues 2004-2005**	Recettes prévues 2005-2006	Recettes prévues 2006-2007
Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA				
Recouvrement des dépenses des groupes spéciaux	(200)	**(200)**	(200)	(200)
Total des recettes non disponibles	(200)	**(200)**	(200)	(200)

Tableau 3 : Coût net du programme pour l'année budgétaire

(en milliers de dollars)	Total
Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne	
Dépenses nettes prévues	2 972
Plus : Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	125
Contribution de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (hors les fonds renouvelables)	77
Sous-total	3 174
Moins : Recettes non disponibles	(200)
Coût net du programme pour 2004-2005	2 974

Section 7 : Autres renseignements

7.1 Autorisations de dépenser

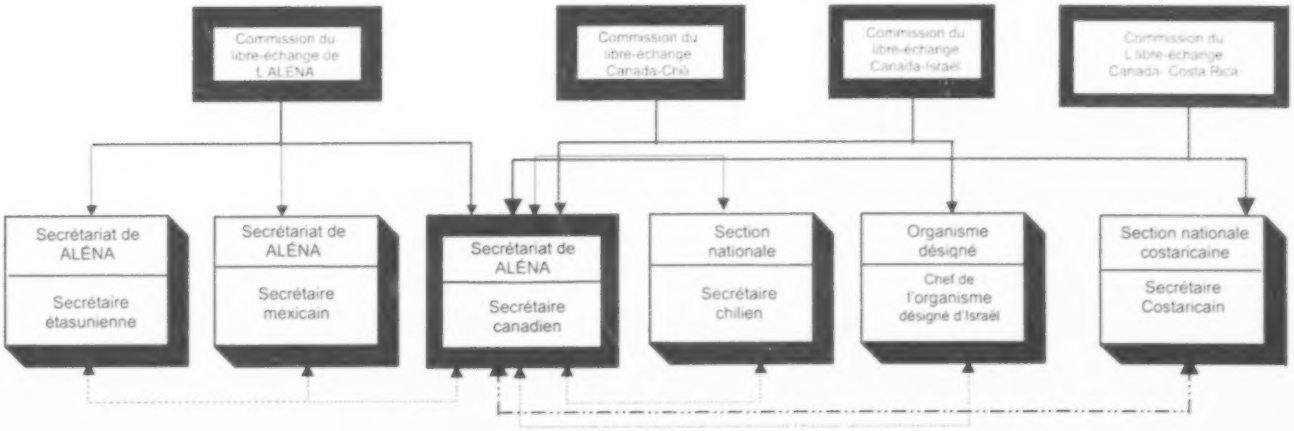
Tableau 4 : Autorisations de dépenser – Résumé ministériel de la Partie II du Budget des dépenses

Crédit		2004-2005 Budget principal des dépenses (en milliers de $)	2003-2004 Budget principal des dépenses (en milliers de $)
	Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA		
50	Dépenses du programme	2 751	2 729
(S)	Contributions au régime d'avantages sociaux des employés	221	201
	Total de l'organisme	**2 972**	**2 930**

7.2 Responsabilités autorisées

L'organisation est dirigée par le Secrétaire canadien, lequel s'acquitte de sa responsabilité envers le Parlement en faisant rapport au ministre du Commerce international. Il fait aussi rapport aux commissions du libre-échange compétentes en ce qui à trait à l'administration du processus de règlement des différends, soit en vertu de l'ALÉNA, soit de l'ALÉCC, l'ALÉCI ou de l'ALÉCCR.

Figure 3 Structure des responsabilités autorisées



ANNEXE A

Principes directeurs

Engagement à assurer l'impartialité et l'équité de la procédure administrative	La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend administrer les dispositions relatives au règlement des différends des accords de libre-échange et autres accords bilatéraux pertinents, d'une manière qui assure l'impartialité de la procédure administrative, ainsi que l'équité et la sécurité du processus.
Engagement à assurer la qualité du service	La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend maintenir le plus haut niveau de qualité qui soit concernant l'administration de toutes les procédures de règlement des différends, et investir dans les technologies de l'avenir.
Soutien aux parties prenantes	La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend appuyer les parties prenantes au règlement des différends et leur fournir des services de manière impartiale, adaptée, accessible et rapide.
Ouverture et responsabilité	La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend promouvoir une culture institutionnelle axée sur la transparence des processus de gestion et sur la responsabilité, tant à l'égard de la Commission du libre-échange que du public.
Efficacité opérationnelle	La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend diversifier les modes de prestation de ses services afin d'améliorer l'accès et le partage de l'information et de perfectionner ses pratiques opérationnelles.
Apprentissage continu	La Section canadienne du Secrétariat de l'ALÉNA entend avoir à son service des employés professionnels et consciencieux, tout en leur offrant des perspectives de carrière grâce à l'apprentissage continu.

ANNEXE B

COMMENT NOUS JOINDRE

Personnes-ressources et autres informations :

Secrétaire
Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne
90, rue Sparks, pièce 705
Ottawa (Ontario)
K1P 5B4
Tél. : (613) 992-9388
Téléc. : (613) 992-9392
Internet : www.nafta-sec-alena.org

Secrétariat de l'ALÉNA, Section canadienne :

Françoy Raynauld	Secrétaire	(613) 992-9382
Renée Lagacé	Adjointe exécutive	(613) 992-9382
Philippe Martineau	Secrétaire adjoint	(613) 992-9383
Feleke Bogale	Greffier	(613) 992-9384
Lucille Collard	Juriste	(613) 944-1651
Darryl Dass	Technicien en TI	(613) 947-9311
Annette Doucet	Gestionnaire, Services de RH et d'administration	(613) 992-9386
Robert Lalonde	Greffier adjoint	(613) 992-8325
Francine Lambert	Agent, Gestion des documents et de l'information	(613) 992-2303
Collette Lavallée	Adjointe administrative	(613) 992-9388
Maggie Matthews	Analyste financière	(613) 992-9385
Wilma Hovius	Stagiaire en droit	(613) 992-5758
Samantha Pitman	Commis au greffe	(613) 992-9388

**** Nos adresses de courriel : nom de famille au complet et première lettre du prénom, suivi de : @nafta-sec-alena.org (ex : raynauldf@nafta-sec-alena.org).**